

PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DENGAN MEDIASI KOMITMEN TENAGA PENDIDIK PADA YAYASAN PERMATA MOJOKERTO

Khusnul Khotimah¹, Ernani Hadiyati², Jamal Abdul Nasir³
Universitas Gajayana Malang

khusnul.permata76@gmail.com¹, ernani_hadiyati@unigamalang.ac.id²
jamal@unigamalang.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk: 1). Menganalisis pengaruh motivasi terhadap komitmen; 2) Menganalisis pengaruh budaya terhadap komitmen; 3) Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik; 4) Menganalisis pengaruh budaya terhadap kinerja tenaga pendidik; 5) Menganalisis pengaruh komitmen terhadap kinerja tenaga pendidik; 6) Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik dengan mediasi komitmen; 7) Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga pendidik dengan mediasi komitmen. Penelitian ini adalah penelitian survey dengan menggunakan tipe *explanatory research*). Sampel yang digunakan adalah 128 responden yaitu seluruh tenaga pendidik di Yayasan Permata Mojokerto. Tiap hipotesis diuji dengan metode SEM PLS. Hasil Penelitian membuktikan bahwa: 1) Adanya pengaruh positif signifikan motivasi terhadap komitmen; 2) Adanya pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap komitmen; 3) Adanya pengaruh positif signifikan motivasi terhadap kinerja; 4) Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik; 5) Adanya pengaruh positif signifikan komitmen terhadap kinerja tenaga pendidik; 6) Dengan mediasi komitmen, motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik; 7) budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja tenaga pendidik melalui komitmen.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kinerja Guru, Komitmen Dan Motivasi

ABSTRACT

This research is aimed to: 1). Analyze the effect of motivation on commitment; 2). Analyze the effect of organizational culture on commitment; 3). Analyze the effect of motivation on teacher's performance; 4). Analyze the effect of organizational culture on teacher's performance; 5). Analyze the effect of motivation on teacher's performance through commitment; 6). Analyze the effect of organizational culture on teacher's performance through commitment. This research is a quantitative survey research using the explanatory research. The sample used is 128 respondents of all teachers at Mojokerto Permata Foundation. Each hypothesis was tested using the PLS SEM method. The results of the study prove that: 1) There is a significant positive effect

of motivation on commitment; 2) There is a significant positive effect of organizational culture on commitment; 3) There is a significant effect of motivation on performance; 4) Organizational culture has a significant effect on teacher's performance; 5) There is a significant positive effect of commitment on teacher's performance; 6) By mediating commitment, motivation has no significant effect on the performance of teachers; 7) organizational culture has an indirect effect on the performance of teachers through commitment.

Keywords: *Commitment, Motivation, Organizational Culture, And Teacher's Performance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aspek penting yang harus dimiliki organisasi dalam upaya mencapai tujuannya. Sumber daya manusia merupakan kekuatan penggerak sebuah organisasi sehingga perlu memanfaatkan kemampuan mereka untuk berkontribusi dalam kualitas dan produktifitas. Pentingnya peran sumber daya manusia inilah yang menjadikan organisasi menempatkannya sebagai prioritas utama.

Sumber daya manusia di lembaga pendidikan meliputi tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan. Guru sebagai sumber daya manusia memiliki peran penting dalam lembaga pendidikan - bertanggung jawab atas kualitas pendidikan yang diberikan pada tugasnya, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru. Angka 1 Paragraf pertama peraturan ini mendefinisikan guru sebagai pendidik profesional yang tanggung jawab utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam proses pembelajaran di sekolah, guru menempati posisi yang signifikan dan menentukan keberhasilan pendidikan (Anwar dkk., 2021).

Yayasan Permata Mojokerto (YPM) merintis lembaga pendidikan formal pada tahun 2002, dimulai dari Taman Kanak-kanak Islam Terpadu (TKIT) Permata. Dua tahun berikutnya mendirikan SDIT Permata, disusul dengan Play Group Islam Terpadu (PGIT) Permata. Pada tahun 2008, YPM mendirikan SMPIT Permata. Adapun unit yang paling muda adalah MA (Madrasah Aliyah) Permata yang berdiri pada tahun 2020 lalu.

Yayasan Permata Mojokerto dengan visi 'Cinta Al Qur'an, cerdas, berjiwa pemimpin dan berbudaya lingkungan', telah menetapkan Arah Kebijakan 2025 sebagai pedoman program jangka menengah dan tahunan. Untuk mencapai visi diatas, YPM juga berusaha menciptakan budaya cinta al qur'an (belajar membaca, menghafal dan mengamalkannya), *learning* (cerdas kognisi), berkarakter (cerdas emosi dan spiritual) dan peduli terhadap orang lain dan sekitarnya. Budaya ini dikembangkan untuk civitas akademik, yaitu guru (tenaga pendidik), tenaga pendidikan, murid dan orang tua. Namun guru sebagai penggerak di sekolah menjadi tumpuan utama terwujudnya budaya tersebut.

Budaya cinta al Qur'an diharapkan mampu menjadi energi utama guru dalam mendidik, mengajar dan mengarahkan murid. *Learning* yang dikembangkan ini meliputi budaya belajar bagi guru agar kompetensi meningkat dan literasi juga maksimal, difasilitasi dengan berbagai acara seminar daring, pelatihan luring, kajian keIslaman, mentoring dan studi lanjut S2 (beasiswa). Sedangkan budaya berkarakter bagi guru juga menjadi prioritas yang tak kalah pentingnya dengan budaya *Learning*, dimana karakter guru benar-benar sudah menjadi *value* pribadi masing-masing dan bukan sekedar normatif (sebatas aturan). Salah satu sarana yang disediakan adalah mentoring tiap pekan untuk semua guru dalam BPI (Bina Pribadi Islami). Berbudaya lingkungan dalam visi YPM ini menunjukkan keinginan YPM untuk menumbuhkan kepedulian terhadap orang lain dan sekitar, tentunya peduli ini dimulai dari guru agar dapat dijadikan teladan oleh murid.

Dalam mencapai visi YPM, dibutuhkan motivasi guru yang kuat dalam menjalankan amanah sebagai pendidik profesional. Budaya organisasi yang sudah diupayakan oleh YPM disertai dengan motivasi guru yang kuat dan komitmen yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru.

Pada tahun pelajaran 2021/2022, data *finger print* kehadiran di kuartal 1 dan 2 menunjukkan bahwa 91% guru melakukan *finger* dan yang tertib sebesar 76%. Sedangkan data di kuartal 3 menunjukkan bahwa guru yang tertib *finger* sebanyak 81% dan 19% masih terlambat. Berdasarkan data tersebut dan pengamatan penulis terhadap keterlibatan guru di program sekolah dan tingkat kedisiplinan yang belum optimal di Yayasan Permata Mojokerto dalam tahun terakhir menunjukkan bahwa ada kemungkinan motivasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen guru dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja.

Pada tahun pelajaran 2021/2022 Yayasan Permata Mojokerto memberlakukan jam kerja guru di sekolah, meskipun proses pembelajaran siswa menyesuaikan kebijakan pemerintah daerah (Dinas Pendidikan Kota Mojokerto) bahwa siswa belum sepenuhnya belajar tatap muka. Dua bulan di awal (Juli- awal September 2021) pembelajaran secara tatap muka tapi dengan jumlah terbatas, sehingga dalam satu kelas hanya diisi 15 anak dan masuk secara bergantian hari. Kemudian pertengahan September 2021 sempat dihentikan dan kembali full pembelajaran daring (sesuai surat edaran Dinas Pendidikan). Akhir bulan Oktober siswa masuk dan PTM (Pertemuan Tatap Muka) terbatas hingga bulan April 2022. Kondisi ini pun tentunya membutuhkan kinerja yang luar biasa dari tenaga pendidik di Yayasan Permata Mojokerto, karena harus tetap menjalankan peran guru dalam mengajar dan mendidik dengan baik dalam kondisi apapun.

Terkait kinerja guru, penelitian sebelumnya menunjukkan peran kritis guru dalam

keberhasilan belajar siswa, hasil penelitian Sudjana menunjukkan bahwa 76,6% hasil belajar siswa dipengaruhi oleh kinerja guru (Anwar dkk., 2021). Penelitian Anwar dkk (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru serta terdapat pengaruh simultan yang signifikan antara motivasi kerja dan komitmen terhadap kinerja guru (Anwar dkk., 2021). Dalam penelitian Aryani, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja (Aryani dkk., 2021)

Dalam penelitian lainnya, Efi Ekasari menyimpulkan bahwa budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan komitmen guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Ekasari dkk., 2021). Sedangkan kesimpulan Lukman Hadju dalam penelitiannya adalah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Hadju & Adam, 2019). Hal ini senada dengan temuan dalam penelitian Swastiani Dunggio terkait budaya organisasi dan kinerja, yaitu budaya organisasi yang konstruktif akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai (Dunggio & Budaya Organisasi, 2020) Selain itu, penelitian Koswara menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif langsung terhadap komitmen profesional dan motivasi berpengaruh positif langsung terhadap komitmen profesional (Koswara dkk., 2020).

Di sisi lain, hasil penelitian Durinda Puspasari menemukan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru yang diteliti (Puspasari, 2010). Penelitian Grace E Pakpahan dkk menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru, tapi tidak signifikan (Pakpahan dkk., 2019). Sedangkan Indra Ruyani dkk menyatakan dalam penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru (Ruyani dkk., 2021).

Berdasarkan beberapa permasalahan diatas dan masih adanya perbedaan hasil penelitian dari beberapa jurnal tersebut diatas, maka penulis akan menguji hubungan motivasi, budaya, komitmen dan kinerja dalam penelitian yang berjudul Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja dengan mediasi komitmen tenaga pendidik pada Yayasan Permata Mojokerto tahun pelajaran 2021/2022

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif eksplanatori (*explanatory research*). Penelitian eksplanatori ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara dua atau lebih variabel. Penelitian ini terdiri dari 2 (dua) variabel independen yaitu motivasi dan budaya organisasi dan memiliki 1 (satu) variabel dependen yaitu kinerja guru serta 1

(satu) variable intervening yaitu komitmen. Menurut Sugiyono yang dimaksudkan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulannya(Sugiyono, 2008). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di Yayasan Permata Mojokerto yang berjumlah 128 orang. Teknik pengambilan sampling dalam penelitian ini adalah sampel jenuh, yaitu semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif.. Adapun sumber data yang digunakan adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden. Data primer yang digunakan berupa kuesioner dan pengumpulan data menggunakan angket yang mengacu pada skala Likert.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, kuesioner disebar kepada seluruh populasi (*total sampling*) yang berjumlah 128 orang. Dari kuesioner yang disebar, yang mengumpulkan adalah sebanyak 125 orang dan 3 orang lainnya tidak mengumpulkan kuesioner karena ada tugas yang tidak memungkinkan untuk mengisi. Hal ini berarti data responden yang diperoleh dan diolah menjadi data primer sebesar 97,65%.

Grand Mean dari distribusi frekuensi untuk variabel Motivasi sebesar 4,54 karena $> 3,67$ maka respon terhadap variabel tergolong tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa guru di Yayasan Permata Mojokerto memiliki tingkat motivasi yang tinggi.

Motivasi yang sangat tinggi ini jika dikaitkan dengan faktor usia, maka sebagian besar tenaga pendidik adalah usia produktif sehingga memiliki semangat tinggi dan kemampuan yang lebih baik dalam berprestasi dan berafiliasi.

Grand mean dari distribusi frekuensi untuk variabel Budaya Organisasi sebesar 4,58 maka respon terhadap variabel tergolong tinggi karena $>3,67$. Sehingga dapat dikatakan bahwa guru di Yayasan Permata Mojokerto memiliki budaya organisasi yang tinggi.

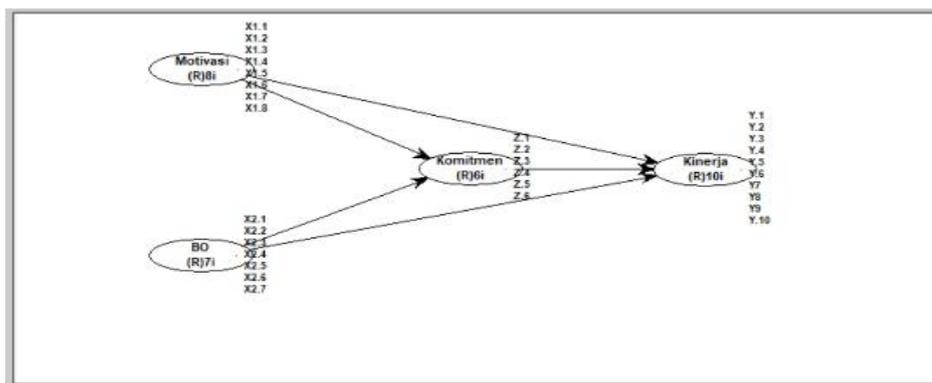
Grand mean dari distribusi frekuensi untuk variabel Komitmen sebesar 4,33 maka respon terhadap variabel tergolong tinggi karena $> 3,67$. Sehingga dapat dikatakan bahwa guru di Yayasan Permata Mojokerto memiliki tingkat komitmen yang tinggi.

Jika hal ini dikaitkan dengan masa kerja, hanya 14,4 % yang bekerja kurang dari 1 tahun dan 60% tenaga pendidik yang bekerja diatas 6 tahun, artinya bahwa sebagian besar memiliki komitmen dan sudah memilih Yayasan Permata Mojokerto sebagai tempat pengabdianya.

Grand mean dari distribusi frekuensi untuk variabel Kinerja sebesar 4,34 maka respon terhadap variabel tergolong tinggi karena $> 3,67$. Sehingga dapat dikatakan bahwa guru di Yayasan Permata Mojokerto memiliki angka Kinerja yang tinggi.

Uji validitas dan reliabilitas dengan bantuan program software **WarpPLS** dilakukan dengan menggunakan ukuran *convergent validity*, *AVE*, *composite reliability* dan *discriminant validity* dengan menggunakan *cross loading factor*.

Gambar berikut adalah gambar model yang terdiri dari variabel Motivasi, Budaya Organisasi (BO), Komitmen dan Kinerja beserta masing-masing indikatornya.



Penilaian *convergent validity* berdasar korelasi antara *item score / component score* yang diestimasi dengan Software **WarpPLS**.

	X1	X2	Z	Y	Tipe	SE	P Value
X1.1	(0.750)	0.045	-0.120	0.056	Reflect	0.075	<0.001
X1.2	(0.718)	0.125	-0.160	0.145	Reflect	0.075	<0.001
X1.3	(0.832)	0.605	-0.186	0.014	Reflect	0.073	<0.001
X1.4	(0.771)	-0.227	-0.034	0.034	Reflect	0.074	<0.001
X1.5	(0.845)	-0.300	0.119	0.008	Reflect	0.073	<0.001
X1.6	(0.804)	-0.715	0.149	-0.061	Reflect	0.074	<0.001
X1.7	(0.781)	-0.036	0.221	-0.055	Reflect	0.074	<0.001
X1.8	(0.826)	0.490	-0.009	-0.121	Reflect	0.073	<0.001
X2.1	0.289	(0.895)	0.025	-0.050	Reflect	0.072	<0.001
X2.2	-0.039	(0.770)	-0.018	-0.167	Reflect	0.074	<0.001
X2.3	0.061	(0.888)	-0.124	-0.033	Reflect	0.072	<0.001
X2.4	-0.310	(0.759)	-0.039	-0.220	Reflect	0.074	<0.001
X2.5	-0.012	(0.778)	0.100	-0.132	Reflect	0.074	<0.001
X2.6	-0.039	(0.861)	-0.077	0.038	Reflect	0.073	<0.001
X2.7	-0.006	(0.781)	0.152	0.562	Reflect	0.074	<0.001
Z.1	0.105	0.027	(0.888)	0.128	Reflect	0.072	<0.001
Z.2	-0.033	0.287	(0.892)	0.120	Reflect	0.072	<0.001
Z.3	-0.251	0.056	(0.791)	-0.286	Reflect	0.074	<0.001
Z.4	0.143	-0.050	(0.913)	-0.041	Reflect	0.072	<0.001
Z.5	0.110	-0.159	(0.836)	-0.133	Reflect	0.073	<0.001
Z.6	-0.134	-0.224	(0.652)	0.238	Reflect	0.076	<0.001
Y.1	-0.029	0.148	-0.118	0.834	Reflect	0.073	<0.001
Y.2	0.001	-0.101	-0.151	(0.713)	Reflect	0.075	<0.001
Y.3	0.269	-0.127	0.062	(0.819)	Reflect	0.073	<0.001
Y.4	0.117	-0.079	0.235	(0.829)	Reflect	0.073	<0.001
Y.5	-0.073	0.161	0.008	(0.864)	Reflect	0.073	<0.001
Y.6	-0.440	0.217	-0.300	(0.564)	Reflect	0.078	<0.001
Y.7	0.174	-0.139	-0.097	(0.779)	Reflect	0.074	<0.001
Y.8	-0.197	0.155	0.132	(0.757)	Reflect	0.074	<0.001
Y.9	0.035	-0.207	-0.006	(0.744)	Reflect	0.075	<0.001
Y.10	0.005	0.003	0.119	(0.859)	Reflect	0.073	<0.001

Dari tabel di atas dapat dilihat nilai *loading factor*, tipe indikator, SE (*standard error*) dan *p value* setelah *convergent validity*. *P Value* dari tabel di atas semuanya < 0,001 artinya kesalahan penelitian secara statistik (berdasar uji statistik) adalah dibawah 0,1%.

Nilai *loading factor* seluruhnya $> 0,5$, artinya seluruh indikator dinyatakan valid atau layak dalam mengukur atau merepresentasikan variabelnya.

Tabel nilai AVE

	X1	X2	Z	Y
<i>Average Variance Extract</i>	0.627	0.674	0.695	0.610

Dari tabel dapat diketahui bahwa nilai AVE $> 0,5$ sehingga mampu merepresentasikan variable konstruksinya dan telah memenuhi syarat untuk melihat kedekatan konteks antar indikator.

Nilai Composite Reliability

	X1	X2	Z	Y
<i>Composite Reliability</i>	0.931	0.935	0.931	0.939
<i>Cronbach's Alpha</i>	0.914	0.918	0.909	0.927

Pada tabel di atas nilai CR (*Composite Reliability*) variabel X1 (motivasi), X2 (Budaya Organisasi), Z(Komitmen) dan Y (Kinerja) diatas 0,7 artinya tiap variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik.

Nilai Cross Loading

	X1 (Motivasi)	X2 (Bud. Organisasi)	Z (Komitmen)	Y (Kinerja)
	Motivas	BO	Komitme	Kinerja
X1.1	(0.750)	0.631	0.440	0.517
X1.2	(0.718)	0.634	0.428	0.532
X1.3	(0.832)	0.809	0.523	0.570
X1.4	(0.771)	0.633	0.465	0.526
X1.5	(0.845)	0.689	0.565	0.605
X1.6	(0.804)	0.581	0.496	0.525
X1.7	(0.781)	0.683	0.587	0.576
X1.8	(0.826)	0.797	0.555	0.551
X2.1	0.824	(0.895)	0.624	0.616
X2.2	0.636	(0.770)	0.492	0.443
X2.3	0.785	(0.888)	0.560	0.569
X2.4	0.587	(0.759)	0.459	0.381
X2.5	0.656	(0.778)	0.549	0.490
X2.6	0.725	(0.861)	0.566	0.579
X2.7	0.724	(0.781)	0.747	0.850
Z.1	0.655	0.682	(0.888)	0.706
Z.2	0.684	0.753	(0.892)	0.721
Z.3	0.344	0.447	(0.791)	0.415
Z.4	0.630	0.654	(0.913)	0.654
Z.5	0.514	0.537	(0.836)	0.538
Z.6	0.321	0.344	(0.652)	0.490
Y.1	0.599	0.604	0.567	(0.834)
Y.2	0.443	0.415	0.437	(0.713)
Y.3	0.649	0.613	0.611	(0.819)
Y.4	0.626	0.609	0.682	(0.829)
Y.5	0.623	0.635	0.636	(0.864)
Y.6	0.249	0.279	0.279	(0.564)
Y.7	0.558	0.518	0.518	(0.779)
Y.8	0.510	0.547	0.586	(0.757)
Y.9	0.462	0.433	0.489	(0.744)
Y.10	0.614	0.611	0.663	(0.859)

Pada tabel di atas semua nilai dalam () lebih besar dibandingkan nilai di sebelahnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki *loading* lebih tinggi untuk konstruk yang diukur dibandingkan dengan nilai *loading* ke konstruk yang lain sehingga indikator lebih tinggi merepresentasikan dengan variabelnya sendiri atau tidak ada ambiguitas merepresentasikan variabel lain.

Model struktural atau inner model pada software warp PLS dievaluasi dengan melihat:

1. Persentase varian yang dijelaskan, yaitu dengan melihat R^2
2. Konstruk laten dependen dengan menggunakan ukuran-ukuran **Stone-Geisser Q -Squared**

R squared

	X1	X2	Z	Y
<i>R-squared</i>			0.497	0.616

Dari tabel tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai *R Squared* Z adalah 0,497 yang dapat diartikan motivasi dan budaya organisasi secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap komitmen sebesar 0,497 atau 49,7 %.
2. Nilai *R Squared* Y adalah 0,616 sehingga motivasi, budaya organisasi dan komitmen secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,616 atau 61,6%.

Q-Squared

	X1	X2	Z	Y
<i>Q-squared</i>			0.504	0.628

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *Q squared* (Q^2) untuk Z adalah 0,504 dan untuk Y adalah 0,628. Maka kesimpulan yang bisa diambil adalah model pada penelitian ini memiliki nilai prediktif yang relevan, yaitu model yang digunakan dapat menjelaskan informasi yang ada.

Pengujian Hipotesis

Path Coefficient dan P-Value

Variabel	Koefisien estimasi	P Value	Keterangan
X1 => Z	0,147	0,045	Signifikan
X2 => Z	0,571	< 0,001	Signifikan
X1 => Y	0,261	0,001	Signifikan
X2 => Y	0,155	0,037	Signifikan
Z => Y	0,423	<0,001	Signifikan

Persamaan struktural yang didapat:

$$Z = 0,147 X1 + 0,571 X2$$

$$Y = 0,261 X1 + 0,155 X2 + 0,423 Z$$

1. **Pengujian Hipotesis 1** (Motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen) Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, hasil olah data diperoleh nilai koefisien jalur (*path coefficients*) X1 terhadap Z sebesar 0,147 yang berarti motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen. P Value sebesar 0,045 < 0,05 yang berarti signifikan dengan kata lain **motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen** sehingga dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 1 diterima**.

2. **Pengujian Hipotesis 2** (Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen). Berdasarkan uji hipotesis, hasil olah data diperoleh nilai koefisien jalur (*path coefficients*) X2 terhadap Z sebesar 0,571 yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen. P Value sebesar <0,001 sehingga P value < 0,05 yang berarti signifikan dengan kata lain **budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen** sehingga dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 2 diterima**.

3. **Pengujian Hipotesis 3** (Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja) Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, hasil olah data diperoleh nilai X1 terhadap Y sebesar 0,261 yang berarti motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. P Value sebesar 0,001 sehingga P value >0,05 yang berarti signifikan dengan kata lain **motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja** sehingga dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 3 diterima**.

4. **Pengujian Hipotesis 4** (Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja). Berdasarkan uji hipotesis, hasil olah data diperoleh nilai koefisien jalur (*path*

coefficients) X2 terhadap Y sebesar 0,155 yang berarti **budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja**. *P Value* sebesar 0,037 sehingga $P \text{ value} < 0,05$ yang berarti signifikan dengan kata lain **budaya organisasi berpengaruh positif signifikan** terhadap kinerja sehingga dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 4 diterima**.

5. Pengujian Hipotesis 5 (komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai). Berdasarkan uji hipotesis, hasil olah data diperoleh nilai koefisien jalur (*path coefficients*) Z terhadap Y sebesar 0,423 yang berarti komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja. *P Value* sebesar $<0,001$ sehingga $P \text{ value} < 0,05$ yang berarti signifikan dengan kata lain **komitmen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja** sehingga dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 5 diterima**.

Uji Mediasi Hasil

Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung	X1	X2	Z	Y
X1 (motivasi)				
X2 (budaya organisasi)				
Z (komitmen)				
Y (kinerja)	0,062	0,242		

P Value Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung	X1	X2	Z	Y
X1 (motivasi)				
X2 (budaya organisasi)				
Z (komitmen)				
Y (kinerja)	0,159	$<0,001$		

Pengujian Hipotesis 6 (Motivasi secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen). Berdasarkan hasil pengujian mediasi pada tabel diatas, diketahui pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui komitmen sebesar 0,062 dengan *P Values* sebesar 0,159 yang berarti $>0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa **motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja melalui komitmen** sehingga **hipotesis 6 ditolak**.

Pengujian Hipotesis 7 (Budaya Organisasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen). Berdasarkan hasil pengujian mediasi pada tabel diatas, diketahui pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui komitmen

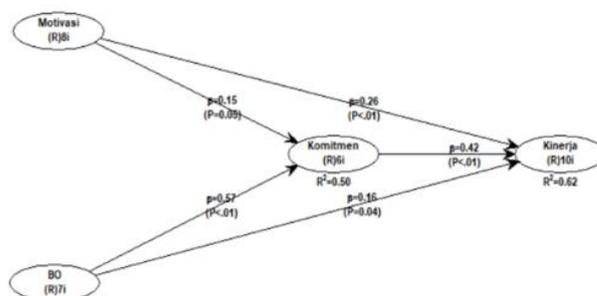
sebesar 0,242 dengan *P-Values* sebesar $< 0,001$ yang berarti $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa **budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui komitmen** sehingga **hipotesis 7 diterima**.

Hasil Uji Kecocokan Model

No	Model fit and quality indices	Hasil Analisis	Kriteria Fit	Kesimpulan
1.	Average path coefficient (APC)	0,312, P<0,001	P<0,05	Baik
2.	Average R-squared (ARS)	0,556 P<0,001	P<0,05	Baik
3.	Average adjusted R-squared (AARS)	0,548 P<0,001	P<0,05	Baik
4.	Average block VIF (AVIF)	5,400	Diterima jika ≤ 5 , ideal $< 3,3$	Kurang baik
5.	Average full collinearity VIF (AFVIF)	3,442	Diterima jika ≤ 5 , ideal $< 3,3$	Ideal
6.	Tenenhaus GoF (GoF)	0,602	Small $\geq 0,1$; Medium $\geq 0,25$ Large $\geq 0,36$	Large
7.	Sympson's paradox ratio (SPR)	1,000	Diterima jika $\geq 0,7$, ideal 1	Ideal
8.	R-squared contribution ratio (RSCR)	1,000	Diterima jika $\geq 0,9$, ideal 1	Ideal
9.	Statistical suppression ratio (SSR)	1,000	Diterima jika $\geq 0,7$	Diterima
10.	Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)	1,000	Diterima jika $\geq 0,7$	Diterima

SEM Model

Setelah uji outer, inner model, hipotesis dan kecocokan model didapat SEM model sebagai berikut:



PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel Motivasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Komitmen pada tenaga pendidik Yayasan Permata Mojokerto

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif Motivasi terhadap Komitmen, yang artinya semakin tinggi tingkat motivasi tenaga pendidik Yayasan Permata Mojokerto semakin meningkatkan komitmen. Hal ini sejalan dengan temuan Zerry Novian yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh langsung terhadap komitmen (Novian dkk., 2019).

Pengaruh langsung motivasi terhadap komitmen dalam penelitian ini ditunjukkan dengan tingginya persepsi responden terhadap motivasi, terutama pada dimensi motivasi berafiliasi. Dalam hal ini tenaga pendidik YPM meyakini bahwa dengan kuatnya menjalin hubungan dengan peserta didik, teman sejawat, atasan dan orang tua serta merasa senang apabila mendapat masukan dari sesama pendidik akan meningkatkan komitmen.

Hasil penelitian ini sejalan dengan kesimpulan Lubis bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen organisasi merupakan sikap yang dimiliki karyawan untuk tetap loyal terhadap perusahaan. (Lubis M. Joharis Lubis, 2021).

Temuan ini juga sesuai dengan Teori Colquitt (2009) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen adalah motivasi (Lubis M. Joharis Lubis, 2021).

Deskripsi Variabel Budaya Organisasi Berpengaruh Langsung Terhadap Komitmen tenaga pendidik di Yayasan Permata Mojokerto

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi meningkatkan komitmen. Pada penelitian ini indikator budaya organisasi yang terdiri dari orientasi individu, inovasi, orientasi pada tim, memperhatikan detail, keagresifan dan orientasi pada hasil, mampu meningkatkan komitmen tenaga pendidik.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Raisah Surbakti dkk yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen (Surbakti dkk., 2016). Dengan nilai *loading factor* tertinggi ada pada indikator orientasi individu dimana tenaga pendidik Yayasan Permata Mojokerto menunjukkan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

Temuan ini juga sesuai dengan Teori Colquitt (2009) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen adalah budaya organisasi (Lubis M. Joharis Lubis, 2021).

Deskripsi Variabel Motivasi Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja tenaga pendidik di Yayasan Permata Mojokerto

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi meningkatkan kinerja. Pada penelitian ini motivasi dijelaskan dengan 3 indikator yaitu motivasi berprestasi, berafiliasi dan kekuasaan yang mempengaruhi peningkatan kinerja tenaga pendidik secara langsung. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Kasyful Anwar dkk (Anwar dkk., 2021) dan Efi Ekasari dkk bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja (Ekasari dkk., 2021).

Penelitian ini jika dikaitkan dengan motivasi tenaga pendidik di Yayasan Permata Mojokerto pada masa pandemi akhir pada 2021 lalu, tenaga pendidik di YPM berupaya untuk mencapai hasil terbaik dalam melaksanakan pembelajaran daring dan PTM terbatas. Tantangan ini tidak menyurutkan para guru untuk menentukan berbagai cara agar pembelajaran dapat dilakukan bersama siswa baik secara daring maupun luring dengan hasil terbaik.

Deskripsi Variabel Budaya Organisasi Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja tenaga pendidik di Yayasan Permata Mojokerto

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja, sehingga berkembangnya budaya organisasi tenaga pendidik Yayasan Permata Mojokerto meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Efi Ekasari dkk yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja (Ekasari dkk., 2021).

Deskripsi Variabel Komitmen Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja tenaga pendidik di Yayasan Permata Mojokerto

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dari pengujian menunjukkan bahwa Komitmen meningkatkan kinerja sehingga apabila komitmen tenaga pendidik meningkat maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh tenaga pendidik di Yayasan Permata Mojokerto dalam melaksanakan pembelajaran, mengarahkan dan mendidik para siswa. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Abu Siri (Siri dkk., 2020) , Efi Ekasari dkk (Ekasari dkk., 2021) dan Kasysful Anwar (2021) yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Anwar dkk., 2021).

Penelitian ini juga sesuai dengan tulisan Lubis dan Jaya “demikian halnya dengan guru, dimana kinerjanya akan semakin baik bila komitmen semakin tinggi pada apa yang menjadi tanggung jawabnya terhadap diri sendiri, siswa dan sekolah” (Lubis M. Joharis Lubis, 2021).

Deskripsi Variabel Komitmen Tidak Signifikan Sebagai Mediator Motivasi dan Kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik tidak menguat dengan adanya komitmen. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh tenaga pendidik tidak memperkuat kinerja dengan adanya komitmen. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Kasyful Anwar yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh simultan yang signifikan antara motivasi kerja dan komitmen terhadap kinerja guru. (Anwar dkk., 2021)

Penelitian ini belum mencerminkan definisi yang ditulis oleh Rorimpandey yang mengemukakan bahwa kinerja bukan sekedar kompetensi, melainkan kompetensi plus motivasi atau komitmen untuk mengerjakan tugas dan berkembang. (Rorempandey Widdy HF, 2020)

Deskripsi Variabel Komitmen Signifikan Sebagai Mediator Budaya Organisasi dan Kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi secara tidak langsung mempengaruhi tingkat kinerja tenaga pendidik dengan adanya komitmen. Melalui komitmen tenaga pendidik di Yayasan Permata Mojokerto, maka budaya organisasi -cinta al Qur'an, *Learning*, berkarakter dalam menumbuhkan jiwa pemimpin yaitu pribadi matang, sungguh-sungguh, disiplin dan mampu dalam pengendalian diri serta berkomunikasi efektif ini- juga akan semakin meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

Temuan ini menunjukkan hasil yang sama dari penelitian Purba S bahwa budaya organisasi dan komitmen yang diterapkan SMK GKPS 2 Pematang siantar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Purba dkk., 2019).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya pengaruh positif signifikan motivasi terhadap komitmen, pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap komitmen, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dan adanya pengaruh positif signifikan komitmen terhadap kinerja tenaga pendidik.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa komitmen tidak memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik. Artinya pengaruh motivasi terhadap kinerja tidak semakin meningkat dengan adanya komitmen. Disisi lain, penelitian ini membuktikan adanya pengaruh positif signifikan antara budaya organisasi dan kinerja tenaga pendidik melauai komitmen. Artinya makin berkembangnya budaya organisasi akan meningkatkan kinerja tenaga pendidik dengan adanya komitmen.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti dapat memberikan saran kepada Yayasan Permata Mojokerto perlu menjaga motivasi tenaga pendidik dengan baik, mengembangkan budaya organisasinya agar kinerja tenaga pendidik juga dapat dipertahankan dengan baik dan atau ditingkatkan. Pengelola atau pengurus Yayasan Permata Mojokerto juga perlu menjaga komitmen tenaga pendidik agar kinerjanya meningkat, karena komitmen ini secara langsung berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian ini hanya terbatas pada tenaga pendidik di Yayasan Permata Mojokerto sebanyak 128 orang, maka peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan mengambil sampel yang lebih banyak dan melibatkan tenaga kependidikan Yayasan Permata Mojokerto.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, K., Widyanti, R., Adawiah, R., & Triyuliadi, U. (2021). The Effect of Work Motivation and Commitment on Teacher Performance. Dalam *International Journal of Science and Society* (Vol. 3, Nomor 4). <http://ijsoc.goacademica.com>
- Aryani, M., Kepemimpinan, P., Didik Subiyanto, E., & Septyarini, E. (2021). *PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN*.
- Dunggio, S., & Budaya Organisasi, P. (2020). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR CAMAT DUNGINGI KOTA GORONTALO*.
- Ekasari, E., Mursito, B., & Pawenang, S. (2021). TEACHER PERFORMANCE BASED ON PRINCIPAL LEADERSHIP, COMMITMENT TEACHER, AND CULTURE SCHOOL (Study at SMA Batik 2 Surakarta). *Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed-International Journal*, 5. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>
- Hadju, L., & Adam, N. (2019). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN BONE BOLANGO*.
- Koswara, E., Akbar, M., & Supriyati, Y. (2020). The Effects of Empowerment, Work Culture, Responsibility and Motivation on the Professional Commitment of Vocational High School Teachers in Central Jakarta Municipality. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(14). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i14/7690>
- Lubis M. Joharis Lubis, J. I. (2021). *KOMITMEN_MEMBANGUN_PENDIDIKAN_Tinjauan_K*.
- Novian, Z., Akbar, M., & Mukhtar, M. (2019). The effect of organizational structure, personality and work motivation on teacher organization commitments on International Islamic Education Council Foundation in Jakarta and Bekasi. *Journal of Science and Science Education*, 3(1), 19–31.
- Pakpahan, G. E., Nababan, S., Simanjuntak, J., & Sudirman, A. (2019). Pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan kompetensi guru terhadap kinerja guru sma swasta sultan agung pematangsiantar. *J A*, 16(2), 131–138. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/KINERJA>
- Purba, S. C., Lie, D., Efendi, E., & Wijaya, A. (2019). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA GURU PADA SMK GKPS*

2 PEMATANGSIANTAR. *Maker: Jurnal Manajemen*, 4(2), 92–102.

<https://doi.org/10.37403/maker.v4i2.102>

Puspasari, D. (2010). *Pengaruh stres kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi sekolah terhadap kinerja guru ekonomi di sekolah menengah atas sekota Malang*. [Thesis]. Universitas Negeri Malang.

Rorempandey Widdy HF. (2020).

FAKTOR_FAKTOR YANG MEMENGARUHI KINERJA_G.

Ruyani, I., Ratnasari, S. L., & Susanti, E. N. (2021). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT, SCHOOL LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CULTURE AND COMPENSATION ON TEACHER PERFORMANCE. *DIMENSI*, 10, 76–90.

<https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms>

Siri, A., Supartha, I. W. G., Sukaatmadja, I. P. G., & Rahyuda, A. G. (2020). Does teacher competence and commitment improve teacher's professionalism. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1781993>

Sugiyono. (2008). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Surbakti, R. B., Sagala, S., & Sitompul, H. (2016). THE EFFECT OF CULTURAL ORGANIZATION, LEADERSHIP, MOTIVATION WORK, AND JOB SATISFACTION COMMITMENT TO ORGANIZATION (A CASE STUDY IN MADRASAH ALIYAH STATE NORTH SUMATERA). Dalam *International Journal of Education and Research* (Vol. 4, Nomor 4). www.ijern.com